

УДК [37.07:321.7]"197/200"

**Є. В. Іванов,**  
аспірант(ДЗ "Луганський національний університет імені Тараса Шевченка")  
yugene83@bk.ru**СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ДЕМОКРАТИЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ОСВІТНІМИ ЗАКЛАДАМИ В УКРАЇНІ**

*У статті представлено сучасні тенденції розвитку демократизації управління освітніми закладами в Україні, які передбачають, по-перше, поступовий перехід від державної до державно-громадської форми управління, по-друге, оптимізацію професійної підготовки компетентних керівників освітньої галузі, і, по-третє, децентралізацію управління освітніми закладами.*

**Ключові слова:** сучасні тенденції, демократизація управління освітніми закладами, державно-громадська форма управління, професійна підготовка керівників.

**Постановка проблеми.** Соціально-економічні зміни, які відбуваються в українському суспільстві, зумовили необхідність модернізації системи управління освітніми закладами, а також пошук нових підходів до впровадження демократичних принципів управління освітніми закладами.

**Актуальність проблеми** обумовлена потребою налагодження дієвих відносин державних та регіональних органів управління освітою і організацій громадянського суспільства в Україні як визначального механізму демократизації державного управління. Загальні ради освітніх закладів не вирішують перспективних питань розвитку освіти, тому для розв'язання вищезазначеної проблеми необхідне проведення досліджень основних концепцій, моделей організації, функціонування й удосконалення демократизації управління розвитком освітніх закладів в Україні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Існуюча джерельна база з проблеми можливості демократизації процесу управління освітніми закладами, тобто впровадження якісно нових управлінських моделей представлена в різноманітних педагогічних наукових дослідженнях, серед яких наукові праці О. Адаменко, В. Андрущенко, Д. Дзвінчука, Г. Єльнікової, М. Набок, О. Пастовенського, Є. Хрикова та ін. У контексті демократизації управління освітніми закладами всі науковці дотримуються спільної думки щодо впровадження державно-громадського управління.

**Мета статті** полягає у виокремленні сучасних тенденцій розвитку демократизації управління освітніми закладами в Україні (остання чверть XX – початок XXI століття).

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Останніми роками питання функціонування моделей державно-громадського управління освітою на основі визначених принципів стають об'єктом дослідження сучасних вітчизняних науковців. Варто зазначити, що проблема державно-громадського управління освітою в умовах соціально-економічних перетворень у країні виходить за межі галузевого, суто освітнього питання й набуває загальнодержавного значення.

Очевидно, демократизація управління освітніми закладами, особливо на регіональному рівні, можлива лише за умови, коли зміст, форми, функціонально-організаційна структура, стиль і методи, механізми управлінської діяльності районних відділів та управлінь освіти відповідатимуть вимогам розвитку суспільства в умовах створення громадянського суспільства, української державності, культурного й духовного відродження народу. Успіх реформування системи державного управління освітою значною мірою залежить від того, як раціонально та ефективно буде використовуватися не тільки зарубіжний, а й, насамперед, вітчизняний досвід управлінської діяльності районних органів управління освітою.

На основі аналізу процесів демократизації управління освітою в Україні вітчизняний науковець О. Адаменко узагальнила досвід українських дослідників у цій галузі і виокремила пріоритетні напрямки демократизації на різних рівнях управління освітою:

- реалізація демократичних засад у всій структурі управління та відмова від командно-адміністративного стилю та методів керівництва;
- удосконалення стилю, форм і методів роботи керівників, тобто свобода дій директора та його заступників;
- забезпечення провідної ролі керівників школи, здатних забезпечити умови для розвитку творчого потенціалу педагогічного та учнівського колективів, оптимальних умов праці;
- обмеження інспекторського та адміністративного контролю, розширення громадського контролю й самоконтролю;
- опора на колективність і колегіальність управління, підвищення персональної відповідальності за наслідки роботи кожного працівника;
- забезпечення соціальної справедливості під час розподілу навчального навантаження і громадських доручень;

- встановлення взаєморозуміння між адміністрацією та громадськими організаціями школи, формування колективу школи [1: 6-7].

Враховуючи сучасну законодавчу та нормативну базу в сфері управління загальною середньою освітою та стан розвитку демократичних традицій в Україні, О. Пастовенський пропонує такі шляхи підвищення ефективності процесу демократизації управління освітніми закладами в галузі середньої освіти на основі певного розподілу повноважень між державними, самоврядними, освітніми та громадськими структурами:

- по-перше, держава має делегувати частину повноважень освітнім і громадським структурам, відмовившись від здійснення управлінських функцій у галузі на регіональному і районному рівнях, що дасть можливість значно спростити державний управлінський апарат;

- по-друге, державі доцільно обмежитися такою управлінською вертикаллю у загальній середній освіті: Президент України → Кабінет Міністрів України → Міністерство освіти і науки України, які мають здійснювати нормативно-правове регулювання відносин у системі загальної середньої освіти; визначати перспективи її розвитку; розробляти, впроваджувати і контролювати дотримання Державного стандарту загальної середньої освіти; встановлювати нормативи фінансового, матеріально-технічного, інформаційного забезпечення загальноосвітніх навчальних закладів, норм та порядок організації харчування, медичного, транспортного обслуговування, типові переліки обов'язкового навчального та іншого обладнання тощо;

- по-третє, державі доцільно делегувати місцевому самоврядуванню основну частину повноважень (зокрема щодо розвитку мережі навчальних закладів, утворення закладів нового типу, центрів дитячої та юнацької творчості, організації складання іспитів екстерном; закріплення території обслуговування за навчальними закладами; створення матеріально-технічної бази тощо);

- по-четверте, державним і самоврядним органам варто запровадити механізми контролю та підзвітності керівництва закладів, оскільки школи мають нести відповідальність за якість навчання (такий контроль мають здійснювати громадські структури);

- по-п'яте, на всіх рівнях управління освітнім закладом має бути вільний обмін інформацією про реальні освітні потреби населення, а також рівень задоволення цих потреб конкретним навчальним закладом за принципом мережевого обміну, який у нинішніх умовах розвитку Інтернету визнано найефективнішим [2: 14-16].

Є. Хриков вважає, що важливою умовою демократизації управління освітніми закладами є не перегляд концептуальних основ, а перегляд особистісної основи демократизації управління освітніми закладами. Це передбачає, передусім, перехід керівника на демократичний стиль керівництва, який будується на особистісному й діловому авторитеті. При розробці рішень керівник спирається на активну участь ініціативних груп, однак, право остаточного вибору залишає за собою. Варто зазначити, що демократичний стиль управління вимагає високого рівня інтелектуальних, організаторських, комунікативних здібностей від керівника. Такий стиль керівництва сприятиме правильному виробу управлінських рішень, сприятливому психологічному клімату в колективі, високій результативності навчально-виховного процесу [3: 172-173].

У контексті демократизації управління навчальними закладами для нашого дослідження суттєвим є положення щодо модернізації системи управління освітою, які репрезентовані в "Національній стратегії розвитку освіти в Україні на 2012-2021 роки".

Отже, протягом десятиріччя управління освітніми закладами має здійснюватися на засадах інноваційних стратегій відповідно до принципів сталого розвитку, створення сучасних систем освітніх проєктів та моніторингу; розвитку моделі державно-громадського управління, посилення ролі та взаємодії усіх суб'єктів освітньої політики, в якій особистість, суспільство й держава стають рівноправними суб'єктами і партнерами.

Необхідно забезпечити створення гнучкої, цілеспрямованої, ефективної системи державно-громадського управління освітою, що забезпечує інтенсивний розвиток і якість освіти, спрямованість її на задоволення потреб країни, запитів особистості. Таке управління навчальними закладами передбачає:

- оптимізацію державних управлінських структур, децентралізацію управління освітою; перерозподіл функцій і повноважень між центральними та регіональними органами управління освітою, органами місцевого самоврядування і навчальними закладами;

- створення у складі МОН молоді та спорту центрального органу з управління професійною підготовкою робітничого потенціалу для економіки країни;

- деполітизацію процесу добору і призначення керівників навчальних закладів та органів управління освітою;

- розроблення системи заходів (нормотворчих, науково-методичних, фінансово-економічних тощо) щодо впровадження ідеї автономії навчальних закладів, розширення їх прав і можливостей щодо фінансової самостійності;

- апробацію і впровадження різних моделей державно-громадського управління розвитком навчальних закладів; перехід до програмно-цільового управління;
- подолання бюрократизації у системі управління, упорядкування перевірок та звітності навчальних закладів;
- професійну підготовку компетентних менеджерів освітньої галузі, формування управлінців нової генерації, здатних мислити і діяти системно в умовах кризового стану суспільства, приймати управлінські рішення в будь-яких сферах діяльності, ефективно використовувати наявні ресурси;
- запровадження нових ефективних форм підвищення кваліфікації керівників освіти та науково-методичних служб;
- розроблення ефективних механізмів взаємодії органів управління освітою, сім'ї, освітніх установ, дитячих і молодіжних громадських організацій у напрямі розвитку, виховання і соціалізації дітей та молоді;
- розроблення та підтримку інноваційних підходів до удосконалення окремих підсистем освіти (фінансові, організаційні, нормативно-правові тощо);
- створення умов щодо введення до штатного розпису закладів освіти додаткових штатних одиниць педагогів-організаторів, соціальних педагогів, психологів, класних керівників та інших фахівців з урахуванням потреб навчального закладу;
- розвиток автоматизації управління освітою [4: 32-33].

Отже, протягом десятиріччя управління освітніми закладами має здійснюватися на засадах інноваційних стратегій відповідно до принципів сталого розвитку, створення сучасних систем освітніх проектів та моніторингу; розвитку моделі державно-громадського управління, посилення ролі та взаємодії усіх суб'єктів освітньої політики, у якій особистість, суспільство й держава стають рівноправними суб'єктами і партнерами.

**Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку.** Таким чином, нами були виокремлені сучасні тенденції розвитку демократизації управління освітніми закладами в Україні, які передбачають: по-перше, професійну підготовку компетентних менеджерів освітньої галузі, оскільки керівники навчальних закладів здебільшого не мають відповідної професійної підготовки до управління освітніми закладами, що негативно впливає на процес демократизації управління освітніми закладами. Незважаючи на те, що всі керівники, які обіймають управлінські посади, є висококваліфікованими фахівцями з різних спеціальностей, проблема переходу до демократичного управління освітнім закладом криється саме в цьому. По-друге, складність і багатогранність проблеми управління освітніми закладами є причиною ускладнення впровадження демократизації у систему управління. Такі недоліки, як надмірна централізація управління освітніми закладами, авторитарність, недостатня компетентність та професіоналізм управлінців освітніми закладами уповільнюють процес демократизації, роблять систему освіти нездатною до саморозвитку, синтезу вітчизняного та зарубіжного досвіду.

**Подальшим перспективним напрямком дослідження** щодо розвитку демократизації управління освітніми закладами в Україні ми вбачаємо у визначені та обґрунтуванні критеріїв процесу демократизації управління освітніми закладами.

#### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ**

1. Адаменко О. В. Порівняльний аналіз уявлень науковців і думок освітян-практиків про демократизацію управління освітою / Олена Вікторівна Адаменко // Вісник ЛНУ імені Тараса Шевченка. Педагогічні науки. – 2007. – № 17 (133). – С. 6–11.
2. Пастовенський О. Мережева модель управління загальною середньою освітою / Олександр Пастовенський // Рідна школа. – 2012. – № 6. – С. 13–18.
3. Хриков Є. М. Управління навчальним закладом : [навч. посіб.] / Євген Миколайович Хриков. – К. : Знання, 2006. – 365 с.
4. Національна стратегія розвитку освіти в Україні на 2012-2021 рр. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.mon.gov.ua/images/files/news/12/05/4455.pdf>.

#### **REFERENCES (TRANSLATED & TRANSLITERATED)**

1. Adamenko O. V. Porivnyalniy analiz yuavlen' naukovtsiv i dumok osvityan-praktykiv pro demokratizatsiyu upravlinnya osvityu [The Comparative Analysis of Scientists and Teachers' Ideas about the Democratization of the Educational Management] / O. V. Adamenko // Visnyk LNU imeni Tarasa Shevchenka. Pedagogichni nauky [The Journal of Lugansk National Taras Shevchenko University]. – 2007. – № 17 (133). – S. 6–11.
2. Pastovens'kyi O. Merezheva model' upravlinnya zagal'noyu serednioyu osvityu [The Network Model of the Secondary School Management] / Oleksandr Pastovens'kyi // Ridna shkola [Native School]. – 2012. – № 6. – S. 13–18.
3. Khrykov E. M. Upravlinnya navchalnym zakladom [The Management of the Educational Establishment] : [navch. posib.] / Yevgen Mykolayovych Khrykov. – K. : Znannya, 2006. – 365 s.
4. Natsionalna strategiya rozvytku osvity v Ukraini na 2012-2021 [National Strategy of the education Development in Ukraine for 2012-2021] [Elektronnyy resurs]. – Rezhyim dostupu : <http://www.mon.gov.ua/images/files/news/12/05/4455.pdf>.

Матеріал надійшов до редакції 29.04. 2014 р.

**Иванов Е. В. Современные тенденции развития демократизации управления учебными заведениями в Украине.**

*В статье представлены современные тенденции развития демократизации управления учебными заведениями в Украине, которые предусматривают, во-первых, постепенный переход от государственной к государственно-гражданской форме управления, во-вторых, оптимизацию профессиональной подготовки компетентных управляющих сферы образования, и в-третьих, децентрализацию управления учебными заведениями.*

**Ключевые слова:** современные тенденции, демократизация управления учебными заведениями, государственно-гражданская форма управления, профессиональная подготовка управляющих.

**Ivanov E. V. Current Tendencies of the Democratization Development of the Educational Establishments' Management in Ukraine.**

*This article reveals current tendencies of the democratization development of the educational establishments' management in Ukraine. The author focuses on the following current tendencies, for the first, on the gradual transformation from the state to the state and public structure of the educational management, for the second, on the optimization of the professional competent managers' training in the educational sphere, and, for the third, on the decentralization of the educational establishments' management. Hence, on the regional level the management democratization of the educational establishments is possible due to the following conditions such as the substance, forms, organizational and functional structure, style and methods, mechanisms of the management performance of the regional departments' work in accordance with the requirements of the society development. The accomplishment tasks of reforming the system of the state management depends on the efficient and resourceful usage as foreign experience and state experience of the regional educational management. One of the conditions for the practical work use in the management democratization of educational establishments we consider to review not only the conceptual foundations but also personal basis of the democratic management of educational establishments. It means that each director of any educational establishment has to use democratic management style, which focuses on the personal experience and business. During making the decision the director has to take into consideration the decisions of the teachers' initiative groups, and to leave the right to make the director's last decision. The democratic management style requires the highest level of organizational, intellectual and communicative abilities from the educational managers and directors. Such kind of management style promotes to the accurate management decision-making and easy-going psychological atmosphere in the teachers' group. After all, by using the democratic management style the director can determine the real level of academic achievements as well as pupils and teachers' competence in the teaching and learning process and improve the educational quality.*

**Key words:** current tendencies, democratization of educational establishments' management, state-civil management form, directors' professional training.